

La gestión eficiente de los recursos en un Archivo: una necesidad organizacional

The efficient management of resources in an Archive: an organizational need

Yorlis Delgado López: Licenciado en Derecho. Máster en Gestión de la Propiedad Intelectual. Asesor Jurídico de la Academia de Ciencias de Cuba y Profesor Asistente de la Facultad de Derecho de la Universidad de La Habana. Cuba. yorlis.delgado82@gmail.com

Resumen: El artículo presenta un estudio teórico y conceptual de los recursos con que cuenta una organización de archivo. Hace un análisis desde las ciencias de la Administración, de cómo el arsenal de documentos, en los más disímiles formatos, con que cuentan estas organizaciones constituye su más valioso activo y junto a los demás bienes, deben ponerse en función de los objetivos institucionales. Desde la realidad cubana, los retos del mercado internacional y la escasez de recursos financieros, que hacen que las decisiones sobre los bienes de un Archivo sean cada vez más complicadas, el autor da algunas recomendaciones sobre cómo administrar los activos y transformarlos en un producto o un servicio archivísticos.

Summary: The article presents a theoretical and conceptual study of the resources of an organization of archives. An analysis from management science, how the arsenal of documents, in the most diverse formats that include these organizations is their most valuable asset and with other goods, should be based on institutional goals. Since the Cuban reality, the challenges of the international market and the scarcity of financial resources, which make decisions on the property of a file are increasingly complicated, the author gives some recommendations on how to manage assets and transform them into a product or one archival service.

Palabras Claves: Administración, recursos, activos tangibles, activos intangibles, Archivos.

Keywords: Administration, resources, tangible assets, intangible assets, Archives.

Artículo publicado originalmente en **Delgado, Y.** (2016). *La gestión eficiente de los recursos en un Archivo: una necesidad organizacional*. Revista REDar n° 2 / año 1. (pp. 35-50). Editorial RED de Archiveros Graduados de Córdoba. Córdoba, Argentina. ISSN 2525 – 1155. Recuperado en formato digital en <http://redarchiveroscordoba.com/wp>

Introducción.

Los Archivos son organizaciones que han existido desde la antigüedad y se puede presumir que existirán hasta en las sociedades más modernas. El arsenal de documentos, en los más disímiles formatos, con que cuentan constituye su más valioso recurso. Estos, junto a los demás, deben ponerse en función de las metas de cada una de estas instituciones.

Se debe tener muy claro, antes de iniciar a estudiar este tema, que cada uno de los recursos con que cuenta una organización deben encaminarse siempre al cumplimiento de la misión que tiene trazada la entidad (Figura No.1). Es muy común que, ante la disyuntiva de un funcionario, de hacer una compra para satisfacer una necesidad institucional o realizarla y complacer un gusto personal, la segunda variante sea la que triunfe.

Figura No. 1. Finalidad de los recursos en una Organización.



Fuente. Elaboración propia

Una breve valoración de con que cuenta una organización de archivo para encaminar su trabajo, permite darse cuenta de cuáles son estos bienes. Los recursos humanos, financieros y materiales vienen a la mente enseguida, luego de un análisis más profundo aflorarían los inmateriales, aunque en un primer momento no se les llame adecuadamente.

Los Archivos son entidades, por lo general modestas, pero cuando valoramos el caudal informativo con que cuentan y la cantidad de usuarios que regularmente lo visitan, sin importar las carencias materiales que pueda tener, es cuando uno se da cuenta de la riqueza de esa entidad.

Estas instituciones en ocasiones tienen tantos recursos que los funcionarios no atinan cómo distribuirlos o en ocasiones ni siquiera saben que existen. Otra realidad, más frecuente, es que muchas veces el directivo es una suerte de mago, pues estos son tan pocos que no se sabe cómo ponerlos aquí o allá. Estos dos extremos ilustran una situación muy común en los Archivos.

La realidad cubana, los retos del mercado internacional y la escasez de recursos financieros hacen que las decisiones sobre los bienes de un Archivo sean cada vez más complicadas. En muchas ocasiones la realidad impone decidir la utilidad de una cosa sobre otra, sin atender a lo que pudiera ser más racional. En estos momentos es cuando deben aflorar las habilidades de un directivo para tomar determinadas decisiones.

Este análisis nos permite analizar entonces, que no habrá un archivo sin uno u otro recurso, sino mejores o más ineficientes directivos a la hora de tomar decisiones con un bien. Esta realidad es cada vez más difícil de asimilar, pero su comprensión hará más fuerte a la persona que hoy que le toca la difícil tarea de dirigir una organización.

Una de las habilidades más difíciles de lograr en un directivo es la de tomar decisiones prácticas con uno de los recursos con que cuenta una organización. Este artículo está dedicado a dar algunas recomendaciones sobre cómo administrar estos bienes con que cuenta un Archivo y que serán transformados en un producto o un servicio.

1. Principales recursos con que cuenta una organización de archivo.

¿Cuáles son los recursos con que un Archivo cuenta para realizar sus funciones? “...son aquellos elementos que pueden ser utilizados por el hombre para realizar una actividad o como medio para lograr un objetivo.”¹ Hasta hace poco eran los llamados recursos reales o tangibles, específicamente los recursos humanos, físicos, y financieros. Esa clasificación deja de lado los aspectos más importantes de los negocios del presente, que no son reales sino intangibles, especialmente todo aquello relativo al concepto de Valor. Esto exige un replanteamiento de qué y cuáles son realmente los recursos utilizados en las organizaciones y en especial en los Archivos.

Los recursos de una organización han sido definidos y ordenados por muchos teóricos de diferentes esferas en el mundo. Sin embargo donde hay escasez de tales definiciones es en los Archivos, entidades totalmente presupuestadas, en su gran mayoría en el mundo y cuyo más grande recurso es el arsenal de documentos que hoy conservan.

De acuerdo con este concepto se deben tener bien claros los objetivos de la organización para poner los recursos en función de ello. Es decir la institución no puede tener un recurso que no esté en función del cumplimiento de las metas institucionales.

¹ Ver “Zona Económica”. [en línea] Dirección URL: www.zonaeconomica.com/definicion/recursos. Consultado el 23 de Septiembre de 2016).

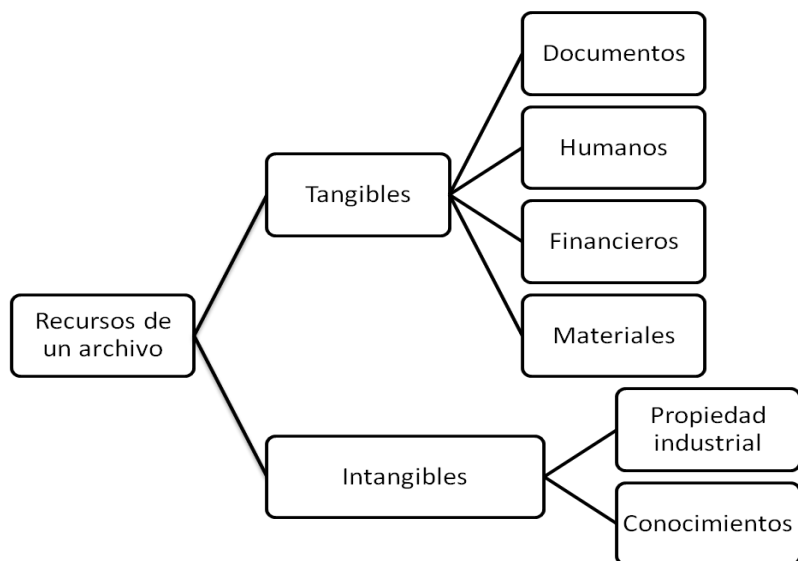
Después de esta definición concentrémonos en cuáles son las metas que en el mundo contemporáneo debe tener un Archivo. Históricamente estas entidades han pasado por disimiles procesos en cada una de las etapas; pero luego de la llamada época *pos custodial*² los objetivos de los archivos han estado claramente definidos a nivel mundial.

Los archivos existen para brindar servicios, independientemente del archivo que hablemos y de los usuarios que este atienda, siempre es esta su meta. Los públicos pueden ser diversos y cerrados. Afortunadamente hoy se maneja un escenario mucho mayor a nivel mundial, aunque en Cuba aun cuando se habla de este tema, se nota cierta reticencia sobre el acceso.

Son muchas las clasificaciones de los recursos que se pueden encontrar en una simple revisión bibliográfica. Estas estarán vinculadas a la ciencia que estudia el fenómeno. Para este estudio se asumen las que se consideran más ajustadas al mundo de los Archivos. Se entiende entonces, que los recursos en un archivo se clasifican en tangibles e intangibles.

Después de esta clasificación los recursos tangibles en un archivo serían los documentos, en primer lugar, los humanos, los financieros, y los materiales y los intangibles serían los relativos a la propiedad intelectual y los conocimientos.

Figura No. 1. Recursos de una Organización de Archivos.



² La era “post-custodial” en Archivística es una doctrina muy moderna, que entre otras cuestiones plantea que los Archivos existen para “... preservar y organizar intelectualmente la información contenida en el archivo, disponiéndola de modo rápido y seguro para garantizar el acceso al usuario. Por consiguiente, actualmente los archivos se corresponden con las funciones de recuperar, organizar, controlar y servir la producción documental, facilitando su acceso y consulta. Consultar a Arévalo, Mirta. “Archivo de Empresa vs. Outsourcing a principios del siglo XXI” en “Mundo archivístico” [en línea] <http://www.mundoarchivistico.com/?menu=articulos&accion=ver&id=167>. (Consultado en junio de 2016.)

Fuente: Elaboración propia.

1.1. Los recursos tangibles en un Archivo.

Estos recursos tangibles se han definido como "... aquellas manifestaciones sustentadas por elementos materiales, productos de la arquitectura, el urbanismo, la arqueología, la artesanía, entre otras. Se dividen en dos categorías: Inmuebles y Muebles"³

Nótese que según esta definición se está hablando en concreto de una *cosa*⁴ que podemos palpar y visualizar en un espacio.

1.1.2. Los documentos como principal recurso de un Archivo.

La Archivística, ciencia muy joven en el mundo, se ha dedicado a estudiar el documento desde su creación en una oficina hasta que es puesto en un Archivo Histórico al servicio del público. Por esta razón no se dedica gran parte de este estudio a analizar este bien como parte de los activos más importantes que tiene un archivo. No obstante sí se deben considerar algunos criterios a la hora de empezar este análisis.

Se debe tener claro, y es muy importante conocer que un documento existe independientemente de su soporte. Es decir es el "...medio en el que se registra o por el que se transmite información en cualquier soporte y que en sentido general contiene la expresión del trabajo de creación humana en formato impreso o no impreso."⁵ Esto implica por tanto a otros menos tradicionales como la fotografía, lo fílmico, lo radiofónico, y lo digital.

Hoy el mundo está experimentando un cambio similar al que se vivió en el traspaso de un documento en piedra o madera al papel. Se está sustituyendo el papel por lo digital. Hasta los científicos más tradicionales reconocen los valores de este nuevo formato. Su capacidad de almacenarse en poco espacio y la rapidez con que se hacen los trámites son innegables, aunque persisten algunos problemas con la durabilidad que aún quedan por resolver.

Después de establecer esta definición se precisan algunos preceptos necesarios para valorar y emplear eficientemente este activo como un recurso de las organizaciones de archivo:

- El documento, es el principal recurso con que cuenta un Archivo.
- Deben ser procesados de manera, que cada usuario pueda acceder a ellos sin ningún problema.
- Todos los demás recursos de la organización deben ser puestos en función del servicio de los documentos.
- Todos los procesos (los de conservación, restauración, la investigación y la automatización) deben estar igualmente en función del servicio.

³Ver "Diccionarios" [en línea] <http://diccionarios.astalaweb.com/Local/Diccionario%20museol%C3%B3gico.asp> (Consultado en junio de 2016.)

⁴ Término jurídicamente empleado.

⁵ Ver Legislación Cubana. Decreto Ley No. 265 "Del Sistema Nacional de Archivos de la República de Cuba" del 10 de abril de 2009. Publicado en la Gaceta Oficial de la República de Cuba. Edición Ordinaria No. 18 de 5 de mayo de 2009.

- La automatización debe estar contemplada en la planificación estratégica de todos los archivos, aunque no se tengan los recursos para enfrentarla. Es indiscutible el valor que tiene este proceso sobre los procesos conservativos pues son menos empleados por los usuarios. Además, el resultado siempre será más cómodo para el usuario pues podrá acceder más rápido, podrá llevarse a su casa, sin previo aviso y siempre que pague el costo establecido.

1.1.3. Recursos humanos en un Archivo.

Los recursos humanos de un archivo son tan importantes como los documentos. No se puede hacer nada con el objeto si no se cuenta con los sujetos para trabajarlos. Estos han sido definidos tal como sigue. “Los recursos humanos de una empresa (RRHH) o *human resources* (HR) en inglés, ... que organiza y maximiza el desempeño de los funcionarios, o capital humano, en una empresa u organización con el fin de aumentar su productividad.”⁶

Ha habido muchas discrepancias sobre si este activo se debe ubicar entre los tangibles o los intangibles. La discusión estriba fundamentalmente sobre se está hablando del sujeto propiamente dicho o de sus habilidades, conocimientos y habilidades morales. En este estudio lo ubicaremos en esta sección sólo mitológicamente pues se puede polemizar al respecto.

Algunas sugerencias para administrar este recurso:

- Todos los Recursos Humanos deben ponerse en función del servicio con los documentos. Para analizar esto se debe tener una mente muy amplia, pues no se está hablando de poner a todos los trabajadores en estas áreas sino de hacer un estudio institucional que permita que todos los departamentos tributen a un fin común. Por ejemplo se debe restaurar para poner los documentos al servicio de la ciudadanía, los documentos más solicitados por los usuarios, nunca se obedecerán otros criterios.
- En el caso Cuba, se debe recomendar estudiar e implementar el Sistema Integral de Gestión del Capital Humano⁷ establecido por la Norma Cubana de la familia de las 3000. Este Sistema, poco valorado en la Isla, permitirá un enfoque sistémico en la gestión de este importante recurso siempre en función de los objetivos institucionales. Es un grave error implementar este sistema porque alguna inspección o alguna forma similar lo recomiende. Aunque parezca casi imposible los directivos deben concientizar la importancia de implementar este sistema no sólo para el trabajo diario sino para realmente dar un servicio de calidad.
- De la implementación de este Sistema se van a obtener las competencias laborales, un importante recurso de la administración y de los administrados para la gestión laboral. Estas serán muy trascendentales en los procesos de idoneidad, en la exigencia a un subordinado del cumplimiento de una función determinada o en el acto de contratación del personal. Este proceso de elaboración y certificación de las competencias, igual que el anterior debe realizarse conscientemente y con la participación de los trabajadores. Recordemos que nadie podría saber mejor su contenido de trabajo que el

⁶Ver "Significados". [en línea] Dirección URL: www.significados.com/recursos-humanos/ Consultado el 23 de Septiembre de 2016)

⁷ Ver en Sitio Web de la Oficina Nacional de Normalización. (www,onncu)

mismo administrado. Para ello en el Comité de Expertos, encargado de elaborar la propuesta, se debe garantizar que estén los trabajadores de mayor experiencia en el trabajo de los archivos.

- Por último nunca se debe olvidar, que este importante activo no solo es la persona en sí misma, sino que son sus habilidades y conocimientos. En función de esto la administración debe valorar las habilidades de cada quien y ponerlas en función de las metas institucionales. Esto es muy sencillo si analizamos que un trabajador no es idóneo por su indiscreción para trabajar el área vinculada a los servicios pero es muy hábil en la costura de los expedientes, quizás si lo ubicamos en restauración, entonces la institución ganaría.
- Cada archivo debe convertirse en un centro de constate superación. La inestabilidad del personal, la forma cambiante que va adquiriendo la Archivística, y las nuevas metas que va teniendo la especialidad son algunas de las condicionantes que provocan esto. Se deben explotar todas las formas de superación que existen hoy, desde un entrenamiento en el puesto de trabajo, pasando por los cursos hasta llegar a los doctorados. Esta es un área en la que se deben buscar colaboraciones con universidades ante todo, pues vincular la teoría con la práctica es un método muy efectivo cuando se quieren alcanzar resultados superiores. Una práctica muy efectiva es tantear periódicamente el resultado de estas acciones y valorar su impacto en las actividades del archivero, eso no solo permitirá saber las próximas actividades a realizar sino que permitirá evaluar la idoneidad del trabajador.

1.1.4. Recursos financieros de un Archivo.

Los recursos financieros de un Archivo son: “...son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. Es decir, que los recursos financieros pueden estar compuestos por: Dinero en efectivo, préstamos a terceros, depósitos en entidades financieras, tenencias de bonos y acciones o tenencias de divisas.”⁸

Es decir, que en un Archivo estos recursos pueden estar compuestos por: dinero en efectivo, cuentas bancarias que el Presupuesto destina a tales organizaciones, tenencias de divisas.

Un análisis sencillo de las fuentes con que los archivos pueden conseguir este activo, permitirá dar algunas sugerencias para su uso. Antes analicemos una reflexión: “La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo.”⁹

⁸ Anzil, Federico. Recursos Financieros. [en línea] Dirección URL: <http://www.zonaeconomica.com/recursos/financieros> (Consultado el 23 de Septiembre de 2016).

⁹ Ídem

- El Presupuesto. El Estado, como ente financiero, destina un grupo de recursos a las instituciones de archivo. Esto es una práctica internacional, la mayoría de estas instituciones son 100% presupuestadas.
- La venta de los productos o servicios que provee un Archivo en el mercado provee de un flujo de efectivo a la organización. Los clientes entregan dinero a cambio de un producto o servicio. Internacionalmente, esto es cada vez más empleado. Cada archivo debe ingresar cada días más y con ello liberar al Presupuesto del Estado, de la responsabilidad de abastecer la totalidad de sus arcas. Ello implica una constante actualización de la cartera de productos y servicios por parte de las direcciones de cada de estas instituciones.
- La Colaboración internacional. Esta es una gran fuente de recursos si es empleada correctamente, ello implica, primero un apego total a la legalidad socialista. Este tema, por su importancia, es llevado, generalmente, en cada entidad de archivo por los directores. Ello implica una contante actualización del sistema de programa y proyectos de cada entidad.
- Aunque casi no es común en el mundo, no debemos descuidar los fondos privados, no solo como donaciones de personas naturales sino como sustento de estas organizaciones. No pocos archivos han experimentado en el mundo la casi tendencia de establecerse como fundaciones.

Nunca se debe descuidar que los archivos son organizaciones muy costosas pues, para mantener toda la masa documental y ponerla al servicio del público se debe contar con dinero para hacerlo. No obstante en situaciones de crisis se debe pensar siempre que es lo mas impórtate para los usuarios. Para esto no hay recetas porque quizás sea muy significativo destinar una suma cuantiosa para restaurar una colección o automatizar un fondo que podría perder. Pero si se debe valorar, repito, lo que la ciudadanía necesita, nunca se antepondrán intereses personales ni sectoriales.

1.1.5. Recursos materiales en un Archivo.

Los recursos materiales en un archivo son “... medios con los que se es posible llevar a la concreción distintos tipos de objetivos, por lo queden ser de lo más variados. Un ejemplo claro de recursos materiales pueden constituirlos materiales de utilización industrial, tales como el hierro, el cobre, el bronce, etc. En este caso, los Bienes materiales funcionarían como un insumo, esto es, un elemento con los que se pueden construir otros bienes para comercializar.”¹⁰

Entre estos activos se encuentran:

- Inmuebles. Estos están relacionado con los locales de un archivo, es decir las oficinas, los depósitos, los laboratorios, etc. Los terrenos de un archivo también están dentro de esta categoría.

¹⁰ Ver "Definición en la Web". [en línea] Dirección URL: <http://definicion.mx/recursos-materiales/>(Consultado el 23 de Septiembre de 2016).

- Instrumentos y herramientas empleados para la automatización de fondos, la conservación en su más amplio concepto, la estantería, etc.
- Materiales de oficina para el procesamiento documental y otros vinculados a los archivos.
- Insumos para la conservación, automatización, el procesamiento documental entre otros.

Se precisan algunas sugerencias para gestionar estos activos:

- Deben estar siempre en función de la misión principal: siempre conservar para brindar servicio al público.
- Tener en cuenta que los archivos tienen entre sus funciones "...el reabastecimiento sistemático de los fondos y colecciones, con aquellos documentos de valor histórico o permanente y está autorizado a recibir donaciones, herencias, legados; a realizar intercambios, compras y copias de documentos."¹¹ Esto implica que se debe, al menos prever la creación de nuevos inmuebles para conservar la gran masa de documental, siempre creciente, que tienen los archivos.
- Generalmente, los archivos, están carentes de los activos financieros para adquirir estos bienes. Ante esta disyuntiva, se debe priorizar siempre la conservación documental (estantería). No se puede priorizar nunca otras cuestiones.
- Se debe tratar que obsolescencia tecnológica no se apodere de los Archivos, o peor aún estar totalmente carente de tecnologías. Se debe, al menos en los Planes, considerar mantener estas entidades lo más actualizadas posibles.

1.2. Recursos intangibles de un Archivo.

Los recursos intangibles han sido muy estudiados en las últimas décadas. Han sido definidos como "... aquellos bienes que no pueden apreciarse por los sentidos, no se pueden tocar, ver ni probar si no que solo se pueden distinguir por la inteligencia, ya que se trata de cosas inmateriales"¹².

Los activos han sido poco empleados en los archivos. Históricamente estas entidades han brindado la mayoría de sus servicios gratuitamente, lo que ha provocado que las direcciones vean este recurso más alejado de sus realidades.

Tradicionalmente, el valor de un Archivo radicaba en su capacidad de hacer y su competitividad se asociaba a los recursos materiales, a la estandarización de su producción siempre gratuita, a la división racional del trabajo, al transporte, entre otros. De esas habilidades asociadas principalmente a lo tangible y a lo material dependía el valor que esta entidad era capaz de generar.

¹¹ Ver Decreto Ley No. 265 "Del Sistema Nacional de Archivos de la República de Cuba" del 10 de abril de 2009. Publicado en la Gaceta Oficial de la República de Cuba. Edición Ordinaria No. 18 de 5 de mayo de 2009.

¹² Ver "Concepto jurídico". Dirección URL <http://definicionlegal.blogspot.com/2011/06/bienes-intangibles.html>. Consultado en junio de 2016.

Desde hace muy poco, y de forma creciente, ese valor se basa en el saber hacer, y la competitividad de cada archivo, es fruto del conocimiento que atesora y no solo del conocimiento protegido, muy poco común en nuestros archivos, sino también del denominado conocimiento difuso, es decir, de aquel que no se halla preservado por la Propiedad Industrial, sino que fluye por la organización constituyendo una suerte de microclima que hace posible la innovación.

Hoy se enfrenta una realidad muy cambiante y del poder de cada una de las entidades depende que los archivos se adapten cada día más. Según J. Kendrick, profesor de la Universidad de Washington en Estados Unidos se ha invertido la relación entre el valor de los activos tangibles e intangibles de las empresas, entre 1929 y 1999, pasando de un 70-30 a un 30-70%. Actualmente, en muchas empresas relacionadas con el sector de las TICs (tecnologías de la información y comunicación), fundamentalmente empresas de Internet y de telefonía, el valor de sus intangibles supera el 90% del valor total de las mismas.

Se precisan algunas características de los recursos intangibles:

- Dificultad de medición y cuantificación: al no tener soporte físico, es muy difícil estimar o cuantificar el impacto de los mismos en los resultados de la organización. Gran parte del conocimiento organizacional no es codificable ni se puede organizar.
- Posibilidad de apreciación por el uso: a diferencia de los recursos materiales, los recursos intangibles pueden valorarse con el uso de los mismos. El posicionamiento de una marca entre los consumidores puede mejorar con el paso de los años. El conocimiento de un proceso productivo se perfeccionará mientras más tiempo la organización utilice ese proceso. Las relaciones con los proveedores se afianzarán con el paso del tiempo. Del mismo modo, ante cambios en el entorno, como cambios tecnológicos, ciertos recursos intangibles, como procesos rutinarios, pueden quedar obsoletos.
- Imposibilidad de adquirirlos en el mercado: los recursos intangibles se crean lentamente en el interior de cada Archivo, y usualmente no pueden ser vendidos o comprados por otras empresas.

Es bien difícil estimar el valor económico de los recursos intangibles, a diferencia de los recursos materiales, sin embargo pueden tener un fuerte impacto en la eficacia y la eficiencia de cada organización. Suelen ser indivisibles. Factores como la percepción de los archivos en el público, las relaciones con los proveedores, la capacidad de adaptación, etc, son fundamentales a la hora de determinar los resultados, al mismo tiempo que, a diferencia de la mayoría de los recursos materiales o financieros, no se pueden adquirir en el mercado, sino que son el resultado de un proceso histórico que se produce dentro de cada Archivo.

1.2.1. Recursos intangibles relativos a la Propiedad Intelectual.

Estos activos se clasifican en los de propiedad Industrial y los de derecho de autor. En algunos países estas ramas del Derecho están bien diferenciadas, pero para este estudio esta clasificación ofrece determinadas ventajas.

Los primeros son los derechos de marca, patentes, nombres, emblemas y lemas comerciales, etc., y los segundos son los relativos a las obras literarias, artísticas y científicas, las

interpretaciones de los artistas intérpretes y a las ejecuciones de los artistas ejecutantes, a los fonogramas y a las emisiones de radiodifusión.

Estos recursos, a pesar de la gran oportunidad que representan para los Archivos, no han sido prácticamente explotados en ellos. Aunque no se pretende agotar conceptualmente, se hará un análisis de algunas definiciones que se deberían emplear en los Archivos. Para ello, se empleara la legislación de marcas¹³ vigente en Cuba.

Las marcas son “...todo signo o combinación de signos, que sirva para distinguir productos o servicios de sus similares en el mercado”¹⁴. Su misión es contribuir a ordenar la competencia en el mercado y distinguir es su función típica ya sea a productos o servicios a empresarios a establecimientos.

Por su parte los otros signos distintivos, aunque su protección nunca llega a ser tan fuerte, tienen en esencia las mismas características que las marcas. En Cuba están reconocidos por ejemplo los nombres, comerciales, los emblemas empresariales y los rótulos de establecimientos.

Las patentes y otras formas de protección de nuevos productos y procedimientos son una modalidad muy importante para proteger determinados bienes que son creados después de la aplicación de métodos científicos. Visto de esa manera puede parecer que solo les interesa a aquellos Archivos que tienen un área de investigación, es posible, pero al mirar la parte de los procedimientos, es muy sencillo percatarse del gran número de procederes novedosos que son empleados sin la debida protección en los Archivos.

La protección de obras científicas son protegidas en Cuba por la Ley No. 14/1997 “Del Derecho de Autor” y en esencia “...son aquellas que entrañan una actividad creadora de sus autores”.¹⁵

Examinemos algunas recomendaciones para los Archivos.

- El uso de las herramientas legales y la información de Propiedad Intelectual en la concepción, diseño e implementación de la estrategia para fortalecer los servicios contribuirá de manera significativa a la adopción de decisiones certeras y ajustadas a las demandas del mercado actual y en particular al nuevo modelo económico que se propone.
- Deben considerarse en la actualización de la Estrategia de Comunicación, tanto para los públicos externos e internos, con un marcado interés en la visualización y posicionamiento de la marca en sus diversos públicos y clientes.
- Desarrollar una valoración del capital humano a partir de los elementos del derecho de autor (publicación científica, participación en eventos y otros), además, evaluar las

¹³ La legislación de marcas en Cuba, está conformada por el Decreto Ley No. 203/2000 “De marcas y otros signos distintivos” publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición extraordinaria del 2 de mayo del 2000 y la Resolución No. 63 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma), que establece su reglamento, publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición ordinaria del 24 de mayo del 2000.

¹⁴ Ídem ver artículo 2 inciso a.

¹⁵ Ver artículo No. 7 de Ley No. 14/1997 “Del Derecho de Autor”

posibilidades de protección de las metodologías y procedimientos que para estos fines se emplean, considerando las formas de la Propiedad Industrial más apropiadas y ajustadas a la realidad.

- Establecer una estrategia que propicie la protección y registro de cada una de las obras resultante de la investigación. No es concebible que un Archivo que se haya convertido en un puntal en materia de conocimientos, no tenga una obra registrada.
- Es conveniente evaluar las posibilidades de registro y protección de una marca comercial u cualquier signo distintivo, que identifique los servicios de cada Archivo en el mercado.
- Cada entidad debe evaluar la experiencia acumulada y las posibilidades reales para tomar decisiones en relación a las marcas.
- Evaluar competidores y sus áreas de actuación para definir posibles mercados.
- Valorar la pertinencia y las acciones necesarias para certificar paulatinamente, los laboratorios vinculados a los servicios de análisis.
- Cada uno de los nuevos conocimientos deben ser resultados de los proyectos de investigación que se ejecutan y que deben convertir en servicios integrales de alto valor añadido que se oferten en el mercado nacional e internacional.

1.2.2. Recursos del conocimiento en un Archivo.

En la sociedad actual, denominada “Sociedad de la información”, el uso y acceso a la información constituye un cambio trascendental, desde el punto de vista económico e intelectual, para el desarrollo del hombre en todas las esferas de la vida. Facilita el proceso de toma de decisiones, representa una guía para la solución de problemas y sienta las bases para el progreso humano.

Esta condición ha sido abordada por autores que exponen las características que definen el recurso información y lo sitúan en un lugar cimero ante los recursos tradicionales.

Ha sido definida como el “Proceso en virtud del cual la realidad se refleja y reproduce en el pensamiento humano, dicho proceso está condicionado por las leyes del devenir social y se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. El fin del conocimiento estriba en alcanzar la verdad objetiva. En el proceso del conocimiento, el hombre adquiere saber, se asimila conceptos acerca de los fenómenos reales, va comprendiendo el mundo circundante. Dicho saber se utiliza en la actividad práctica para transformar el mundo, para subordinar la naturaleza a las necesidades del ser humano”¹⁶.

Los archivos son ante todo, una unidad de información. Por ello al administrar este recurso se debe tener en cuenta lo siguiente:

¹⁶ Ver Conocimiento. <https://www.ecured.cu/Conocimiento>

- *Gestionar el Conocimiento* cada día, de manera que sea más oportuno y verás. Para ello cada una de las instituciones debe hacer un estudio de sus particularidades, de manera que cada trabajador sea un activo constructor de éste.
- Cada uno de los empleados que sean objeto de una acción de superación, deberá replicar esta acción con el resto de los trabajadores. Esto solo es posible si se logra un Sistema. Siempre se debe evaluar el impacto de la Capacitación con indicadores reales y socializar tales resultados.
- Crear un sistema automatizado, de sencilla operatividad, donde cada uno de los trabajadores pueda aumentar sus conocimientos y la vez cuelgue los materiales que le entreguen en las acciones de superación. Ningún Archivo puede darse el lujo de que un funcionario quiera emplear una hora al día para superarse, pero como no tiene los materiales no lo haga. Este proceso sea tan natural como almorzar.
- Cada Consejo de Dirección de un Archivo, debe propiciar entre sus prioridades la gestión del conocimiento. Cada uno de los directivos debe escuchar a sus subordinados, sin importar al nivel cultural, la juventud u otra causa discriminatoria. Recordar que muchas veces la razón está en el que sufre el problema y no en la Universidad. Socializar las ideas es una buena técnica para encontrar soluciones.

El Archivo que tenga un Sistema de Conocimientos más conceptualizado, resaltarán en el mercado como una institución de excelencia.

Conclusiones.

La administración de los recursos de un Archivo, es de suma importancia pues facilita la organización y normalización de estos. Debe responder siempre y se debe puntualizar siempre, al cumplimiento de su misión y visión, como objetivos supremos de esta, ya que los sistemas de administración interactúan directamente con el ambiente de la organización, éstos constituyen una entrada y todo resultado del sistema hacia su ambiente, es una salida.

De igual manera, la retroalimentación constituye un elemento clave para el desarrollo y fortalecimiento de cada Archivo. Este proceso permite conocer el impacto de los servicios y productos, que servirán como salidas en el ambiente y propicia el rediseño del sistema en función de la satisfacción de las necesidades de los usuarios/ clientes que formarán entradas.

Representa un proceso de suma importancia, pues al final se obtiene una mejor administración de los recursos y a su vez influyen cuantitativa y cualitativamente en el mejoramiento de la calidad de los servicios y productos, que es el fin de estos.

Contar con los recursos adecuados es un elemento muy importante en la gestión de las instituciones de archivo. Los directivos de estas organizaciones, en constatación y sistémica formación, deben tener en cuenta que se debe encontrar un punto óptimo en la administración de los activos.

Bibliografía:

- Anzil, Federico. Recursos Financieros. [en línea] Dirección URL: <http://www.zonaeconomica.com/recursos/financieros> (Consultado Septiembre, 23, 2016).
- Colectivo de autores: Hacia un diccionario de la terminología archivística. GITAA. Santafé de Bogotá, Colombia, DC 1997.
- Concepto jurídico. [en línea] Dirección URL: <http://definicionlegal.blogspot.com/2011/06/bienes-intangibles.html>. (Consultado Septiembre, 23, 2016).
- Definición en la Web. [en línea] Dirección URL: <http://definicion.mx/recursos-materiales/>.(Consultado Septiembre, 23, 2016).
- Decreto Ley No. 203/2000 “De marcas y otros signos distintivos” publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición extraordinaria del 2 de mayo del 2000
- Delgado, Yorlis. Antecedentes y perspectivas de la protección jurídica de los documentos en Cuba. En Revista Ciencias de la Documentación. Vol. 1. Num. 4. Octubre-Diciembre (2015), ISSN 0719-5753. Santiago de Chile, Chile. [en línea] Dirección URL <http://www.cienciasdeladocumentacion.cl/vol-1-num-4-2015/3-oficial-articulo-lic.-yorlis-delgado-lopez.pdf>. (Consultado en julio, 04, 2016.)
- _____. Evaluación de los servicios del Archivo Nacional de la República de Cuba a partir de indicadores de Propiedad Intelectual. Boletín del Archivo Nacional, enero-diciembre 2014, pp. 42-48, La Habana, Cuba.
- _____.: Legislación archivística en Cuba. Compendio Normativo. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba. 2015.
- Di Domenico, Adriana y Graciela De Bona: ¿Activos intangibles e indicadores de capital intelectual, son posibles en las bibliotecas? [en línea] Dirección URL: [//www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintbib.htm#mas-autor](http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintbib.htm#mas-autor). (Consultado en julio, 04, 2016.)
- Diccionarios. [en línea] <http://diccionarios.astalaweb.com/Local/Diccionario%20museol%C3%B3gico.asp> (Consultado Septiembre, 23, 2016).
- Fernández Esteban, Montes José M. y CamiloJ. Vázquez: Los Recursos Intangibles como factores de competitividad de la Empresa. [en línea] Dirección URL: <http://ww.revistadyo.com/index.php/dyo/article/viewFile/318/318>. (Consultado en julio, 04, 2016.)
- Fernández-Novoa, Carlos: Tratado sobre el Derecho de Marcas. Ediciones Jurídicas y Sociales, S.A., Madrid, España, 2001.

- Ferriol, Martha y Delgado, Yorlis: *El Archivo Nacional de la República de Cuba. Su impronta a 175 años de fundado*. Revista de la Biblioteca Nacional de Cuba “José Martí” Año 106, Núm. 1, Enero-marzo (2015). La Habana, Cuba.
- Llaverías, Joaquín: *Historia de los Archivos de Cuba. Segunda Edición*. Publicaciones del Archivo Nacional de Cuba. XXIV. La Habana. Cuba.1949.
- Mendoza, Aida: *La Legislación Archivística y su Relevancia*. [En línea] 2006; Dirección URL: http://www.archivonacional.go.cr/pdf/ponencias_XIX_CAN.pdf. (Consultado en octubre, 24, 2013.)
- Nahabetián, Laura: *Acceso a la información pública: Pilar fundamental del buen gobierno*. Editorial y Librería jurídica “Amalio M Fernández”. Montevideo, Uruguay, 2010.
- Navas José E: *El papel de los recursos intangibles en la empresa*. [En línea] Dirección URL: <http://www.madrimasd.org/revista/revista3/tribuna/tribunas2.asp> (Consultado en julio, 04, 2014.)
- Resolución No. 63 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma), publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba, edición ordinaria del 24 de mayo del 2000.
- Resolución No. 21/2002 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma) Publicada en Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 002 de fecha 7 de enero de 2003.
- Resolución No. 78/2003 del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma), Publicada en Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria, No. 52 de fecha 3 de diciembre de 2013.
- Significados. [en línea] Dirección URL: www.significados.com/recursos-humanos/. (Consultado Septiembre, 23, 2016).